

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH KOMPLEKSITAS TUGAS DAN STRES KERJA
TERHADAP HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN
KEPUASAN KERJA**

SKRIPSI



DISUSUN OLEH:

HENDRI DWI PRASOJO
142050288

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
2011**

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH KOMPLEKSITAS TUGAS DAN STRES KERJA
TERHADAP HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN
KEPUASAN KERJA**

SKRIPSI

Disusun Oleh:

HENDRI DWI PRASOJO

142050288

**Yogyakarta, 12 Agustus 2011
Telah Diterima dan Disetujui Dengan Baik**

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

(Kunti Sunaryo SE, M.Si., Akt)

(Sriyono SE, M.Si, Akt)

**Mengetahui
Ketua Jurusan Akuntansi**

(Kusharyanti, SE, Msi, Akt)

BERITA ACARA

**PENGARUH STRES KERJA TERHADAP HUBUNGAN ANTARA
GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA**

SKRIPSI

Disusun Oleh:

HENDRI DWI PRASOJO
142050288

Telah dipresentasikan di depan Dewan Penguji pada tanggal 12 Agustus 2011
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan
dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi

Dewan Penguji

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

(Kunti Sunaryo, SE, M.Si, Akt)

(Sriyono, SE, M.Si, Akt)

Dosen Penguji I

Dosen Penguji II

(Dr. Hiras Pasaribu, M.Si)

(Yanuar Eko Prasetyo, SE, M.Si)

MOTTO

Selama masih ada kesempatan dan tenaga, teruslah berusaha. Kita tidak akan mengetahui apakah kita berhasil atau tidak mewujudkan mimpi kita, apabila kita belum mencobanya. Anggaplah keberhasilan kelak yang akan kita petik adalah sebagai bonus dari usaha kita selama ini, dan anggaplah ketidakberhasilan kita sebagai pelajaran yang sangat berharga pada kehidupan kita, bukan sebagai kegagalan.

Kejujuran, Keikhlasan, dan Keyakinan adalah kunci utama dalam melakukan segala upaya dan usaha untuk mewujudkan mimpi dan cita-cita. Manusia hanya mampu berusaha, dan meminta yang terbaik kepada Tuhan Yang Maha Esa. Pada akhirnya, kita harus selalu bersyukur dengan hasil yang kita dapat.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

- *Bapak dan Ibuku tercinta yang telah dengan tulus ikhlas memberikan kasih sayang, bimbingan, doa serta cucuran air mata dan keringatnya dalam mendidik dan merawatku agar menjadi orang yang berguna.*
 - *Kakak dan Adikku yang kusayangi.*
 - *Seluruh keluarga besar yang telah banyak membantu.*
- *Tak lupa sahabat-sahabatku mahasiswa akuntansi 2005, khususnya kelas H angkatan 2005 dan “Base Camp 191” yang selalu ada di hatiku.*

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: “**PENGARUH KOMPLEKSITAS TUGAS DAN STRES KERJA TERHADAP HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA**”, yang diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.

Terlepas dari segala kekurangan dalam penyusunan skripsi ini kiranya dapat teratasi berkat bantuan dan dukungan dari semua pihak. Pada kesempatan ini tidak lupa penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung terutama kepada :

1. **Bapak Dr. H. Didit Welly Udjiyanto, MS**, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
2. **Bapak Drs. Sujatmika, M.Si**, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
3. **Ibu Kusharyanti, SE, M.Si.Akt**, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
4. **Ibu Retno Yulianti, SE.Akt,M.Si**, selaku Dosen Wali terima kasih atas waktunya dalam memberi arahan, masukan, dan sarannya.

5. **Ibu Kunti Sunaryo, SE, M.Si.,Akt**, selaku Dosen Pembimbing I yang telah menyediakan waktunya dan memberikan pengarahan, saran serta bimbingannya dalam penyusunan skripsi ini.
6. **Bapak Sriyono, SE, M.Si, Akt** selaku Dosen Pembimbing II terima kasih atas waktunya dalam memberi bimbingan, masukan, saran sampai terselesaikannya skripsi ini.
7. **Bapak Dr. Hiras Pasaribu, M.Si**, selaku Dosen Penguji I terima kasih atas waktunya dalam memberi arahan, masukan, dan sarannya.
8. **Bapak Yanuar Eko Prasetyo, SE, M.Si.** selaku Dosen Penguji II terima kasih atas waktunya dalam memberi masukan, dan sarannya.
9. Ibu Ninik, selaku Kasubbag Kepegawaian BPKP RI Perwakilan Yogyakarta yang telah memberikan izin kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
10. Bapak Wahyu, selaku staff SDM di BPK RI Perwakilan Yogyakarta yang telah banyak sekali membantu dalam mengumpulkan data kuesioner.
11. Seluruh auditor di BPKP dan BPK perwakilan Yogyakarta yang dalam penulisan skripsi ini sebagai sample penelitian.
12. Bapak dan Ibuku tercinta, yang sangat aku sayangi. Anakmu ini mengucapkan terima kasih yang tak terhingga. Karena kalian dengan sabar telah mendidikku, memberikan pengorbanan yang sangat besar, memberikan kasih sayang yang tulus dan tak pernah padam. Bapak dan Ibu, anakmu ini memohon maaf karena tidak tepat waktu dalam

menyelesaikan kuliah, dan belum bisa seperti yang Bapak dan Ibu harapkan. Namun, tidak henti-hentinya anakmu ini meminta Doa restu kepada Bapak dan Ibu supaya anakmu ini dapat mewujudkan cita-cita.

13. Kakak dan Adikku sayang.. terima kasih atas dukungan dan kasih sayang yang kalian berikan untukku.

14. Keluarga besarku terima kasih atas bantuan support dan doanya, akhirnya aku bisa menyelesaikan skripsiku.

15. Rekan-rekan mahasiswa UPN yogyakarta terima kasih atas kebersamaan dan bantuan yang telah kalian berikan. Saya berharap kita selalu bisa menjaga tali silaturahmi.

16. Sedulur-sedulur Jogja : anak kelas G dan H akuntansi 2005, Base Camp 191, anak kost Purwo Asri, buat penghuni kontrakan candi gebang ” ayo rek.. gek ndang dikebut skripsine..” , dan semua sedulur jogja yang ga bisa tak sebutin satu-satu. Hehehehe...

17. Sedulu-sedulur Demak terima kasih atas dukungan, doa, dan bantuan yang telah kalian berikan kepadaku. Maaf y guys aku sering ngrepotin kalian. Hehehehehe... Jangan lupa “ we are brotherhood family”. Kangen banget bisa gila2an bersama kalian. Hahahhaha..

18. Seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan doa kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Saya mengucapkan banyak terima kasih.

Semoga semua amal dan kebaikan mereka mendapat balasan dan ridho dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat berguna bagi pembaca dan semua pihak.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 12 Agustus 2011

Hendri Dwi Prasajo

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Berita Acara	iii
Halaman Persembahan	iv
Motto	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xiii
Daftar Lampiran	xiii
Abstrak	xiv
Bab I Pendahuluan	1
A Latar Belakang	1
B Rumusan Masalah	7
C Tujuan Penelitian	7
D Manfaat Penelitian	8
E Sistematika Penulisan	8
Bab II Landasan Teori	10
A Gaya Kepemimpinan	10
1. Pengertian kepemimpinan	11
2. Teori – teori tentang kepemimpinan	14
B Kompleksitas Tugas	19
1. Pengertian Kompleksitas Tugas	19

C	Stres Kerja	20
	1. Pengertian	20
	2. Pengaruh Stres dan Kerja	21
	3. Faktor-faktor Timbulnya Stres	23
D	Kepuasan Kerja	30
	1. Teori Tentang Kepuasan Kerja	30
	2. Pengertian Kepuasan Kerja	33
	3. Faktor-faktor Kepuasan Kerja	34
E	Penelitian Terdahulu.....	38
F	Kerangka Konseptual	42
	1. Pengaruh Kompleksitas Tugas Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja.....	42
	2. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja.....	42
G	Hipotesis	44
Bab III	Metodologi Penelitian	48
A	Populasi Dan Sampel	48
B	Teknik Pengumpulan Data	49
C	Jenis Dan Sumber Data.....	50
D	Definisi Operasional Variabel	50
	1. Variabel Independen.....	50
	2. Variabel Dependen.....	51
	3. Variabel Moderating.....	53
	3.1 Kompleksitas Tugas.....	53
	3.2 Stres Kerja.....	53

E Uji Kualitas Data	56
F Teknik Analisis Data	58
1. Moderate Regression Analysis (MRA).....	58
G Tahap Analisis.....	59
Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan	61
A Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Instrumen	62
B Karakteristik Responden.....	63
C Analisis Data.....	66
1. Analisis Deskriptif.....	66
2. Analisis kuantitatif.....	
a. Analisis Linear Berganda.....	
D Pengujian Hipotesis.....	72
1. Pengujian Secara Bersama-sama.....	72
2. Pengujian Hipotesis.....	72
3. R^2 (koefisien Determinasi).....	74
E Pembahasan.....	74
Bab V Kesimpulan Dan Saran	79
A Kesimpulan	79
B implikasi	80
C Keterbatasan.....	80
D Saran.....	80
Daftar Pustaka	82

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Prosedur Penarikan Sampel.....	61
Tabel 4.2	Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	63
Tabel 4.3	Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur.....	64
Tabel 4.4	Klasifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	64
Tabel 4.5	Klasifikasi Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	65
Tabel 4.6	Penilaian Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan.....	66
Tabel 4.7	Penilaian Responden Terhadap Kompleksitas Tugas.....	67
Tabel 4.8	Penilaian Responden Terhadap Stres Kerja.....	68
Tabel 4.9	Penilaian Responden Terhadap Kepuasan Kerja.....	69
Tabel 4.10	Hasil Regresi Linier Berganda Metode OLS.....	71
Tabel 4.11	Hasil Regresi Linier berganda Model Moderate Regression...	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Permohonan Izin
Lampiran 2	Kuesioner
Lampiran 3	Uji Validitas dan Realibilitas
Lampiran 4	Frekuensi Karakteristik Responden
Lampiran 5	Frekuensi Variabel
Lampiran 6	Hasil Regresi Linier Berganda.

ABSTRAK

Penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kompleksitas tugas dan stres kerja terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja auditor. Gaya kepemimpinan pemrakarsa struktur dan perhatian digunakan sebagai kerangka untuk menganalisa pengaruh perilaku pemimpin didalam kepuasan anggota tim audit. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *convenience sampling* (memilih unit-unit sampel yang tersedia atau mudah ditemui). Pengumpulan data primer dengan mengirimkan kuesioner ke kantor BPK dan BPKP perwakilan Yogyakarta. Dengan responden yaitu auditor yang terdapat BPK dan BPKP perwakilan Yogyakarta. Pengujian hipotesis dengan menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda model MRA dengan Variabel moderating dengan bantuan *spss 13*. hasil pengujian mengindikasikan adanya pengaruh secara signifikan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja melalui kompleksitas tugas dan stres kerja sebagai variabel moderating. Jika Gaya Kepemimpinan, Kompleksitas Tugas, dan Stres kerja meningkat atau menurun, maka kepuasan kerja bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan mengalami peningkatan. Interaksi Gaya Kepemimpinan dengan Kompleksitas Tugas meningkat, maka kepuasan Kepuasan Kerja bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan meningkat. Dengan demikian, Kompleksitas Tugas dapat memoderasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan kerja. Interaksi Gaya kepemimpinan dengan Stres kerja menurun, maka Kepuasan Kerja bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan meningkat. Dengan demikian, Stres kerja dapat memoderasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Kompleksitas Tugas, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja.

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap semua usaha-usaha bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses. Kepemimpinan mempunyai beberapa fungsi-fungsi yang penting, yaitu berpijak pada pengarahan tugas atau tujuan, dan perhatian terhadap kebutuhan-kebutuhan individu. Seorang pemimpin harus bisa mengatur dan menentukan hubungannya dengan bawahan. Selain itu, seorang pemimpin juga yang menentukan pola organisasi, saluran komunikasi, struktur peran dalam pencapaian tujuan organisasi dan cara pelaksanaannya.

Keith Davis (1972) menjelaskan bahwa ” tanpa kepemimpinan, suatu organisasi adalah kumpulan orang-orang dan mesin-mesin yang tidak teratur (kacau balau). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi atau membujuk orang lain untuk tujuan dengan antusias. Ini merupakan faktor manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan ”.

Kepemimpinan dapat meningkatkan semangat kerja melalui dorongan-dorongan moral yang diberikan, sehingga mampu memberikan motivasi pada bawahan. Apabila sudah tercipta suatu komunikasi yang cukup baik, maka akan tercipta suatu lingkungan kerja yang nyaman, jadi setiap Individu (baik itu pimpinan maupun bawahan) dapat bekerja secara maksimal.

Salah satu model kepemimpinan situasional yang banyak digunakan dalam penelitian adalah model kepemimpinan situasional “*path goal*” (jalan-tujuan) yang dikemukakan oleh House dan Mitchel (1974). Menurut *path goal theory* ini, perilaku seorang pemimpin yang didambakan bawahannya adalah perilaku yang dipandang sebagai salah satu sumber kepuasan, baik untuk kepentingan dan kebutuhan sekarang maupun demi masa depan yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa perilaku pemimpin harus dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja bawahannya. Dalam beberapa konsep kepemimpinan dikenal beberapa gaya kepemimpinan, diantaranya adalah otokratis atau diktator, demokratis, paternalistik, dan transaksional-transformasional.

Berhasil tidaknya pelaksanaan fungsi dan tercapainya tujuan bukan hanya disebabkan karena uang, barang modal dan sumber daya manusia. Tetapi juga karena adanya motivasi dari seluruh bawahan/tenaga kerja dalam suatu perusahaan untuk berperan serta secara aktif dan produktif dalam proses produksi. Faktor bawahan/tenaga kerja memegang peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan.

Akan tetapi, pada kenyataannya masih banyak organisasi yang kurang memperhatikan keadaan bawahannya. Bawahan akan bekerja secara produktif atau tidak tergantung pada tingkat kompleksitas tugas, stress kerja, dan lain-lain.

Di lingkungan pekerjaan, atasan akan melakukan perencanaan bersama para bawahan untuk menentukan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh setiap bawahan, dan juga waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas tersebut. Dalam menentukan tugas yang diberikan dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas tersebut, ditentukan berdasarkan persepsi atasan terhadap tingkat kompleksitas tugas dan pengalaman bawahan. Atasan akan memberikan tugas yang kompleksitasnya tinggi terhadap bawahannya yang sudah berpengalaman, begitu pula sebaliknya. Tetapi tidak menutup kemungkinan seorang bawahan akan mendapat tugas yang tidak sesuai dengan pengalamannya. Sehingga dalam setiap penugasan, dimungkinkan bawahan akan mendapat tugas yang sifatnya sulit sampai dengan yang sifatnya simpel atau paling mudah. Padahal dalam lingkungan kerja, kinerja bawahan dievaluasi berdasarkan kecepatan dan keefektifitasannya dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan oleh atasannya. Pengertian kompleksitas tugas adalah tugas yang tidak berstruktur, membingungkan dan sulit (Sanusi dan Iskandar, 2007). Sedangkan (Wood, 1986) mendefinisikan kompleksitas tugas sebagai fungsi dari tugas itu sendiri.

Dengan bervariasinya tingkat kompleksitas tugas yang dibebankan pada setiap bawahan, dan juga kemampuan bawahan yang berbeda, maka tidak dapat dihindari lagi akan menimbulkan suatu stress kerja. Tidak dapat disangkal bahwa stres yang tidak teratasi pasti berpengaruh terhadap prestasi kerja. Kemampuan mengatasi sendiri stres yang dihadapi tidak sama pada semua orang. Ada orang yang memiliki daya tahan yang tinggi menghadapi stres dan oleh karenanya mampu mengatasi sendiri stres tersebut. Sebaliknya tidak sedikit orang yang daya tahan dan kemampuannya menghadapi stres rendah. Stres yang tidak teratasi dapat berakibat pada apa yang dikenal dengan “*burnout*”, suatu kondisi mental dan emosional serta kelelahan fisik karena stres yang berkelanjutan dan tidak teratasi. Dampaknya kepuasan kerja menurun, karena stres kerja mengganggu pelaksanaan pekerjaan dan bawahan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, sehingga tidak mampu mengambil keputusan, serta perilaku menjadi tidak menentu dan akhirnya bawahan mengalami gangguan, baik fisik maupun mental.

Pada tingkat tertentu stres itu perlu, karena apabila tidak ada stres dalam pekerjaan, para bawahan tidak akan merasa ditantang dengan akibat kepuasan kerja menjadi rendah. Sebaliknya dengan adanya stres, bawahan merasa perlu mengarahkan segala kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan kerja, yaitu suatu rangsangan untuk mendorong para bawahan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Sejalan dengan meningkatnya stres kerja, maka kepuasan kerja cenderung meningkat.

Menurut Gibson, et. al (1996: 36) stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian, diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan / atau proses psikologis, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologi dan / atau fisik berlebihan kepada seseorang. Dalam arti umum stres adalah suatu ketegangan yang memengaruhi emosi, proses pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Dan pada akhirnya stres kerja akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Kepuasan kerja merupakan faktor kritis untuk dapat mempertahankan individu yang berkualifikasi baik. Aspek-aspek spesifik yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu kepuasan yang berhubungan dengan gaji, keuntungan, promosi, kondisi kerja, supervisi, praktek organisasi dan hubungan dengan rekan kerja (Misener *et. al.*, 1996)

Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan kerja. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap pekerja (Luthans, 2006). Smith et. al. (1996) secara lebih rinci mengemukakan berbagai dimensi dalam kepuasan kerja yang kemudian dikembangkan menjadi instrumen pengukur variabel kepuasan terhadap (1) menarik atau tidaknya jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja, (2) jumlah kompensasi yang diterima oleh pekerja, (3) kesempatan untuk promosi jabatan, (4) kemampuan atasan dalam

memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku dan dukungan rekan sekerja.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku bagi dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 1988:193).

Penelitian ini merupakan replika dari penelitian yang dilakukan oleh Widagdo (2005). Penelitian ini mengambil sampel beberapa auditor pada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Badan Pemeriksa Keuangan Pemerintah (BPKP) perwakilan Yogyakarta. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah :

1. Pada penelitian terdahulu periode penelitian dilakukan pada tahun 2005, sedangkan pada penelitian ini pengamatan dilakukan pada tahun 2010 sampai dengan 2011.
2. Dalam penelitian terdahulu diuji pengaruh variabel perilaku pemimpin, kepuasan kerja, dan kompleksitas tugas sebagai variabel moderating, sedangkan pada penelitian ini diuji pengaruh

kompleksitas tugas, dan stres kerja terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Seperti yang disarankan pada penelitian Widagdo (2005).

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti ingin meneliti faktor yang berpengaruh pada gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Sehingga peneliti mengambil judul ” **PENGARUH KOMPLEKSITAS TUGAS DAN STRES KERJA TERHADAP HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA** ”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah kompleksitas tugas dapat memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja?
- 2) Apakah stres kerja dapat memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah seperti yang telah diungkapkan sebelumnya, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui kompleksitas.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja.

D. Manfaat Penelitian

- 1) Bagi peneliti

Dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai kenyataan dan permasalahan yang ada di dunia kerja dibandingkan dengan teori yang pernah didapat di bangku kuliah.

- 2) Bagi BPK dan BPKP

Bagi praktisi, penelitian ini dapat dipergunakan sebagai sumber informasi untuk memahami pentingnya perilaku seorang pemimpin yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja bawahannya.

- 3) Bagi Akademik

Bagi Akademik yang berkecimpung dibidang penelitian, dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan.

E. SISTEMATIKA PENULISAN

Sebagai gambaran, dalam penelitian ini akan disajikan dalam lima bab, masing-masing diuraikan sebagai berikut :

- BAB I** : Berisikan pendahuluan meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.
- BAB II** : Berisikan tentang landasan teori sebagai landasan evaluasi yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.
- BAB III** : Dalam bab ini diuraikan tentang data-data yang diperlukan serta teknik pengumpulan data, tahap analisis data, dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.
- BAB IV** : Berisikan hasil dari analisis data dan pembahasan.
- BAB V** : Bab ini berisikan tentang simpulan, implikasi, keterbatasan dan saran dari penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu subyek yang sudah lama diminati para ilmuwan maupun orang awam. Istilah tersebut berisi konotasi tentang citra individu-individu yang berkuasa dan dinamis yang memimpin armada yang menang perang, yang mengendalikan kerajaan-kerajaan korporasi dari atas gedung-gedung pencakar langit yang berkilaunan, atau yang mengarahkan tujuan bangsa-bangsa. Kekaguman yang meluas mengenai kepemimpinan mungkin merupakan suatu proses yang demikian misterius dan menyangkut kehidupan semua orang.

Dalam era globalisasi ini, kepemimpinan pemerintahan merupakan pengetahuan yang sangat penting untuk dipraktekan setiap saat. Sayangnya, sarana kepemimpinan banyak tidak digunakan oleh praktisi sebagaimana mestinya. Banyak teori kepemimpinan kehilangan pengaruhnya karena faktor politis, yang mendominasi kualitas sumber daya manusia sebagai dimensi pelengkap.

Kesuksesan seorang pemimpin sangat dipengaruhi oleh waktu, moral, dan etika, termasuk didalamnya budaya. Keberhasilan seorang pemimpin sangat dipengaruhi kepemimpinannya, yang mencakup kemampuan memimpin dan interaksi sesama pemimpin, bawahan, atasan, organisasi ke dalam maupun ke luar, serta lingkungan. Seorang pemimpin

akan memperlihatkan gaya kepemimpinannya kedalam situasi tertentu, melalui ucapan, sikap dan tingkah laku yang dirasakan diri sendiri maupun orang lain.

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda-beda pada orang-orang yang berbeda. Kata ini merupakan suatu kata yang diambil dari kamus umum dan dimasukkan ke dalam kamus teknis sebuah disiplin ilmiah tanpa didefinisikan dengan tepat. Bennis (1959: 259) telah melakukan survei kepustakaan mengenai kepemimpinan dan menyimpulkan :

“Selalu, tampaknya, konsep tentang kepemimpinan menjauh dari kita atau muncul dalam bentuk lain yang lagi-lagi mengejek kita dengan kelicinan dan kompleksitasnya. Dengan demikian kita mendapatkan suatu *proliferasi* dari istilah-istilah lain yang tidak ada habisnya harus dihadapi dan konsep tersebut tetap tidak didefinisikan dengan memuaskan”.

Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administratif, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh.

Beberapa definisi yang dapat dianggap cukup mewakili selama seperempat abad adalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan adalah “perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*)”. (Hemhill & Coons, 1957, 7)
- b. Kepemimpinan adalah “pengaruh antarpribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu”. (Tannenbaum, Weschler, & Massarik, 1961, 24)
- c. Kepemimpinan adalah “pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi”. (Stogdill, 1974, 411)
- d. Kepemimpinan adalah “peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit pada, dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi”. (Katz & Kahn, 1978, 528)
- e. Kepemimpinan adalah “proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisir kearah pencapaian tujuan”. (Rauch & Behling, 1984, 46)
- f. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran”. (Jacobs & Jacques, 1990, 281)

- g. Para pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberi kontribusi yang efektif terhadap orde social, dan yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya. (Hosking, 1988, 153)

Dari berbagai teori kepemimpinan yang telah dikemukakan oleh para ahli, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses dimana seorang pemimpin dengan kemampuan yang dimilikinya dapat mempengaruhi orang lain sehingga orang lain termotivasi untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Yang dimaksud dengan bahwa orang lain dapat termotivasi adalah dengan adanya sikap yang dimiliki oleh setiap pemimpin yang berbeda-beda dan itu menimbulkan suatu hal yang baik, sehingga dapat mempengaruhi bawahan agar mau bekerja dan mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Sebab dengan adanya kepemimpinan, maka bawahan mempunyai patokan dan arah kemana mereka akan melangkah.

Pemimpin adalah orang yang memimpin kelompok dua orang atau lebih, baik organisasi maupun keluarga. Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan orang lain atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Keberadaan pemimpin sangat diperlukan baik dalam organisasi formal maupun perkumpulan informal. Dengan demikian konsep kepemimpinan selalu berkembang seiring dengan perkembangan manusia dan perkembangan zaman.

2. Teori tentang kepemimpinan

Ada beberapa teori tentang kepemimpinan antara lain yang telah dikenal yaitu : teori kepemimpinan sifat, teori kepemimpinan perilaku dan situasi, teori kontingensi, teori behavioristik, teori humanistik.

a. Teori Kepemimpinan Sifat (*Trait Theory*)

Analisis ilmiah tentang kepemimpinan berangkat dari pemusatan perhatian pemimpin itu sendiri. Teori sifat berkembang pertama kali di Yunani Kuno dan Romawi yang beranggapan bahwa pemimpin itu dilahirkan , bukannya diciptakan yang kemudian teori ini dikenal dengan “*the greatma theory*”

Dalam perkembangannya, teori ini mendapat pengaruh dari aliran perilaku pemikir psikologi yang berpandangan bahwa sifat – sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, akan tetapi juga dapat dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Sifat – sifat itu antara lain ; sifat fisik, mental dan kepribadian

b. Teori Kepemimpinan Perilaku dan Situasi

Berdasarkan penelitian, perilaku seorang pemimpin yang mendasarkan teori ini memiliki kecenderungan kearah dua hal :

Pertama yang disebut Konsiderasi yaitu kecenderungan pemimpin yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Contoh gejala yang ada dalam hal ini seperti: membela bawahan, memberi masukan kepada bawahan dan bersedia bekonsultasi

dengan bawahan.

Kedua disebut struksur inisiasi yaitu kecenderungan seorang pemimpin yang memberikan batasan kepada bawahan. Contoh yang dapat dilihat, bawahan mendapat instruksi dalam pelaksanaan tugas, kapan, bagaimana pekerjaan dilakukan, dan hasil apa yang akan dicapai.

Jadi berdasarkan teori ini, seorang pemimpin yang baik adalah bagaimana seorang pemimpin yang memiliki perhatian yang tinggi kepada bawahan dan terhadap hasil yang tinggi juga.

Kemudian juga timbul teori kepemimpinan situasi dimana seorang pemimpin harus merupakan seorang pendiagnosa yang baik dan harus bersifat fleksibel, sesuai dengan perkembangan dan tingkat kedewasaan bawahan.

c. Teori kontingensi

Mulai berkembang tahun 1962, teori ini menyatakan bahwa tidak ada satu sistem manajemen yang optimum, sistem tergantung pada tingkat perubahan lingkungannya. Sistem ini disebut sistem organik (sebagai lawan sistem mekanistik).

Pada sistem ini mempunyai beberapa ciri:

- a. Substansinya adalah manusia bukan tugas.
- b. Kurang menekankan hirarki
- c. Struktur saling berhubungan, fleksibel, dalam bentuk kelompok

d. Kebersamaan dalam nilai, kepercayaan dan norma

e. Pengendalian diri sendiri, penyesuaian bersama

d. Teori Behavioristik

Behaviorisme merupakan salah satu aliran psikologi yang memandang individu hanya dari sisi fenomena jasmaniah, dan mengabaikan aspek – aspek mental. Dengan kata lain, behaviorisme tidak mengakui adanya kecerdasan, bakat, minat dan perasaan individu dalam suatu belajar. Pendekatan ini menekankan bahwa manajemen yang efektif bila ada pemahaman tentang pekerja - lebih berorientasi pada manusia sebagai pelaku.

Beberapa tokohnya, antara lain:

a. Maslow

Individu mempunyai 5 kebutuhan dasar yaitu *physical needs, security needs, social needs, esteem needs, self actualization needs*. Kebutuhan tersebut akan menimbulkan suatu keinginan untuk memenuhinya. Organisasi perlu mengenali kebutuhan tersebut dan berusaha memenuhinya agar timbul kepuasan.

b. Douglas Mc Gregor (1906-1964)

Teori X dan teori Y

Teori X melihat karyawan dari segi pesimistik, manajer hanya mengubah kondisi kerja dan mengaktifkan penggunaan

rewards & punishment untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Teori Y melihat karyawan dari segi optimistik, manajer perlu melakukan pendekatan humanistik kepada karyawan, menantang karyawan untuk berprestasi, mendorong pertumbuhan pribadi, mendorong kinerja.

e. Teori Humanistik

Teori ini lebih menekankan pada prinsip kemanusiaan. Teori humanistik biasanya dicirikan dengan adanya suasana saling menghargai dan adanya kebebasan.

Teori Humanistik secara umum berpendapat, secara alamiah manusia merupakan “*motivated organism*”. Organisasi memiliki struktur dan sistem kontrol tertentu. Fungsi dari kepemimpinan adalah memodifikasi organisasi agar individu bebas untuk merealisasikan potensi motivasinya didalam memenuhi kebutuhannya dan pada waktu yang sama sejalan dengan arah tujuan kelompok. Apabila dicermati, didalam Teori Humanistik, terdapat tiga variabel pokok, yaitu; (1), kepemimpinan yang sesuai dan memperhatikan hati nurani anggota dengan segenap harapan, kebutuhan, dan kemampuan-nya, (2), organisasi yang disusun dengan baik agar tetap relevan dengan kepentingan anggota disamping kepentingan organisasi secara keseluruhan, dan (3), interaksi yang akrab dan harmonis antara pimpinan dengan anggota untuk menggalang persatuan dan kesatuan serta hidup damai bersama-sama. *Blanchard, et. Al* (2001) bahkan menyatakan, kepemimpinan bukanlah sesuatu yang Anda lakukan

terhadap orang lain, melainkan sesuatu yang Anda lakukan bersama dengan orang lain.

3. Teori Gaya Kepemimpinan

Beberapa model gaya kepemimpinan menurut beberapa orang antara lain :

a. Howell, 1976

Penelitian dalam kepemimpinan memfokuskan untuk membagi perilaku pemimpin dalam dua dimensi, yaitu :

1. Pemrakarsa struktur (*initiating structure*) yaitu tingkat sejauh mana seorang pemimpin menentukan dan menstruktur perannya sendiri dan peran dari para bawahan ke arah pencapaian tujuan-tujuan formal kelompok.
2. Perhatian (*consideration*) yaitu tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan cara ramah dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan, dan memperhatikan kesejahteraan mereka.

b. House, 1971

Gaya kepemimpinan yang diidentifikasi oleh House yaitu :

1. Kepemimpinan yang direktif (mengarahkan)
2. Kepemimpinan yang suportif (mendukung)
3. Kepemimpinan partisipatif

4. Kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian

B. Kompleksitas Tugas

Bawahan selalu dihadapkan dengan tugas-tugas yang banyak, berbeda-beda dan saling terkait satu dengan yang lainnya. Kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai tugas itu sendiri (Wood, 1986). Kompleksitas tugas merupakan tugas yang tidak berstruktur, membingungkan dan sulit (Sanusi dan Iskandar, 2007). Pengertian kompleksitas tugas itu sendiri dalam penelitian ini menunjukkan tingkat inovasi dan pertimbangan audit yang diperlukan oleh staf pemeriksa dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan. Tugas yang tingkat kompleksitasnya tinggi memerlukan inovasi dan pertimbangan audit yang relatif banyak, sedangkan tugas yang tingkat kompleksitasnya rendah memerlukan tingkat inovasi dan pertimbangan audit yang relatif sedikit (Jimbardo dan Pratt).

Beberapa tugas audit dipertimbangkan sebagai tugas dengan kompleksitas yang tinggi dan sulit, sementara yang lain mempersepsikannya sebagai tugas yang mudah (Jimbardo dan Pratt, 1982). Persepsi ini menimbulkan kemungkinan bahwa suatu tugas audit sulit bagi seseorang, namun mungkin juga mudah bagi orang lain (Restuningdiah dan Indrianto, 2000). Lebih lanjut, Restuningdiah dan Indrianto (2000) menyatakan bahwa kompleksitas muncul dari ambiguitas dan struktur yang lemah, baik dalam tugas-tugas utama maupun tugas-tugas yang lain. Pada tugas-tugas yang membingungkan (ambiguous) dan tidak terstruktur, alternatif-alternatif yang ada tidak dapat diidentifikasi, sehingga data tidak dapat diperoleh dan outputnya tidak dapat diprediksi. Chung dan Monroe (2000)

mengemukakan argumen yang sama, bahwa kompleksitas tugas dalam pengauditan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

1. Banyaknya informasi yang tidak relevan, dalam artian informasi tersebut tidak konsisten dengan kejadian yang diprediksikan.
2. Adanya ambiguitas yang tinggi, yaitu beragamnya outcome (hasil) yang diharapkan oleh klien dari kegiatan pengauditan.

Restuningdiah dan Indrianto (2000) menyatakan bahwa peningkatan kompleksitas dalam suatu tugas atau sistem, akan menurunkan tingkat keberhasilan tugas itu. Terkait dengan kegiatan pengauditan, tingginya kompleksitas audit ini dapat menyebabkan akuntan berperilaku disfungsional sehingga menyebabkan penurunan kepuasan kerja auditor dalam pembuatan keputusan dalam audit.

C. STRESS KERJA

1. Pengertian stres

Tidak dapat dihindari lagi, banyaknya pekerjaan, tingkat kompleksitas tugas yang tinggi, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan atasan dalam memimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan atau bawahan. Untuk menghadapi itu semua, bawahan diharapkan mempunyai kemampuan dan pengendalian diri yang memadai. Karena jika tidak, dikhawatirkan akan membawa dampak yang negatif bagi bawahan, yaitu timbulnya stress kerja yang berakibat pada menurunnya kinerja seorang bawahan. Pengertian tentang stres ini banyak definisi yang dikemukakan para ahli dengan penekanan yang berbeda-beda.

Menurut Handoko (1988) yang dikutip oleh Martoyo (1994, 136) stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Menurut Davis (1996: 195) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Sedangkan menurut Szilagyi yang dikutip oleh Gitosudarmo dan Sudita (1997: 50) stres adalah pengalaman yang bersifat internal yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis dalam diri sebagai akibat dari faktor eksternal, organisasi, dan orang lain.

Menurut Gibson, et. al (1996: 339) stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian, diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan/atau proses psikologis, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan/atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Dengan demikian dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa stres kerja timbul pada lingkungan kerja dan nantinya akan berdampak pada kepuasan kerja.

2. Pengaruh stres dan kerja

Menurut Gibson, et. Al (1996, 342) bekerja tidak hanya merupakan sejumlah waktu yang dihabiskan untuk aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan kerja, namun banyak individu mendapatkan bagian yang substansial dari kepuasan kerja. Suatu pekerjaan yang harus diselesaikan membutuhkan banyak pikiran, tantangan, komitmen, sehingga apabila tidak terkontrol akan

menyebabkan daya tahan tubuh terganggu, sehingga akan mengalami stres. Mobilisasi dari mekanisme pertahanan tubuh bukan hanya konsekuensi potensial akibat dari kontak dengan *stressor*. Akibat dari stres banyak dan bervariasi.

Menurut Cox (1978) yang dikaji ulang oleh Gibson, et. Al (1996, 363), mengidentifikasi 5 jenis dampak stres yang potensial. Kategori yang disusun Cox meliputi :

- a. Dampak subyektif : kekhawatiran/ketakutan, rasa bosan, apatis, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali emosi, penghargaan diri yang rendah, gugup, kesepian.
- b. Dampak perilaku : mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat-obatan, luapan emosional, makan atau merokok secara berlebihan, berperilaku *impulsif*, dan tertawa gugup.
- c. Dampak kognitif : ketidakmampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitif terhadap kritik.
- d. Dampak fisiologis : kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata membesar, tubuh panas dan dingin.
- e. Dampak organisasi : angka absensi, produktifitas rendah, terasing dari rekan kerja, ketidakpuasan kerja, komitmen organisasi dan loyalitas berkurang.

3. Faktor-faktor timbulnya stres

Menurut Gibson, et. al (1996: 343) untuk mengetahui lebih jauh faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya stres (*stressor*) dan kaitannya dengan stres serta konsekuensinya, penyebab stres ditempat kerja dikelompokkan kedalam empat kategori, yaitu : lingkungan fisik, individu, kelompok dan organisasi. Ada beberapa faktor yang dapat disebut sebagai penyebab stres bagi seorang karyawan diantaranya adalah faktor internal dan faktor eksternal.

a. Faktor internal

Faktor internal yaitu penyebab stres yang timbul dari dalam lingkungan kerja, yang terdiri atas :

1) Lingkungan fisik

Penyebab stres lingkungan fisik sering disebut penekan biru, karena lebih banyak timbul dalam pekerjaan-pekerjaan teknis. Penyebab stres yang bersumber dari lingkungan kerja meliputi cahaya, suara, suhu, kebersihan dan sirkulasi udara.

a) Cahaya

Penerangan sangat diperlukan bagi bawahan untuk membantu dalam mengerjakan pekerjaannya. Sinar yang terlalu kuat maupun sinar yang terlalu lemah akan menyebabkan ketegangan pada otot-otot mata. Jika hal tersebut berlangsung terus-menerus akan menimbulkan kelelahan atau kerusakan

pada mata, oleh karena itu, perlu adanya pengkoordinasian penerangan dengan baik, seperti pemilihan warna lampu dan pengaturan kontras sinar lampu.

b) Suara

Pekerjaan-pekerjaan yang menuntut kerja otak dan konsentrasi yang tinggi sebaiknya dihindarkan dari suara-suara bising dan gaduh. Selain itu suara yang terus-menerus dan berlebihan dapat merusak pendengaran.

c) Suhu

Ventilasi yang tidak baik dapat merusak kesehatan dan menurunkan efisiensi kerja karyawan. Ruang kerja yang terlalu rapat, penuh, sesak, dan pengap juga dapat menimbulkan kekesalan pada karyawan. Oleh karena itu perlu bagi perusahaan untuk dapat menciptakan suasana segar dalam ruangan dengan cara membuat ventilasi udara yang cukup, atau dengan cara memasang kipas angin.

d) Kebersihan

Kebersihan dalam ruangan kerja sangat diperlukan dalam membantu menyelesaikan pekerjaan. Apabila keadaan ruangan kerja kotor, sampah berserakan dimana-mana, lantai juga dalam keadaan penuh dengan debu, maka akan menyebabkan semangat kerja karyawan menurun.

Bagaimanapun juga karyawan membutuhkan kondisi ruang kerja yang bersih sehingga karyawan merasa nyaman didalam ruang kerja yang akhirnya akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi.

e) Sirkulasi udara

Sirkulasi udara sangat diperlukan oleh karyawan, karena ruangan kerja yang dipenuhi udara kotor bisa mengakibatkan karyawan tidak betah dalam ruangan, juga bisa menimbulkan kesehatan karyawan terganggu.

2) Individu

Stressor individu mempunyai dampak langsung dan tidak langsung atas individu tersebut. Stres yang ditimbulkan oleh individu itu sendiri dapat disebabkan karena adanya konflik peran, beban kerja berlebihan, tidak ada kontrol, tanggung jawab, dan kondisi kerja

a) Konflik peran

Konflik peran terjadi bila seseorang idividu dihadapkan pada dua perangkat harapan atau lebih yang berbeda sesuatu dengan yang lainnya, dan mendapat tekanan agar bekerja sama dengan orang lain yang tidak cocok.

b) Peran ganda

Agar seseorang dapat melaksanakan pekerjaannya

dengan baik, maka mereka membutuhkan informasi yang menyangkut hal-hal yang diharapkan untuk mereka lakukan dan hal-hal yang tidak harus mereka lakukan. Mereka perlu mengetahui hak dan kewajibannya dalam melaksanakan pekerjaannya agar tidak terjadi peran ganda yang dapat menyebabkan mereka menjadi bingung dan tidak yakin dengan apa yang akan dikerjakannya.

c) Beban kerja

Beban kerja yang berlebihan dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu kuantitatif dan kualitatif.

1) Secara kuantitatif

Yaitu terjadi jika individu banyak melakukan sesuatu pekerjaan atau tidak cukup waktu didalam menyelesaikan pekerjaan.

2) Secara kualitatif

Yaitu terjadi jika individu merasa bahwa ia kurang mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan atau standar prestasi/kerja terlalu tinggi.

d) Tidak ada kontrol

Salah satu penyebab stres yang dialami oleh banyak pekerja adalah tidak adanya kontrol atau pekerjaan yang mereka lakukan, seperti pengendali jadwal, urutan kerja, waktu

yang tepat, dan pengambilan keputusan tentang bagaimana, kapan, dan dimana pekerjaan dilaksanakan.

e) Tanggung jawab

Setiap jenis tanggung jawab bisa menjadi beban bagi sebagian orang. Semakin besar tanggung jawab seseorang terhadap manusia, semakin besar pula tingkat stresnya terhadap pekerjaan.

f) Kondisi kerja

Salah satu penyebab stres pada diri setiap bawahan adalah kondisi kerja yang tidak nyaman. Untuk itu diharapkan pihak perusahaan dapat menciptakan kondisi ruang kerja yang kondusif sehingga dapat menimbulkan semangat pada diri setiap karyawan.

3) Kelompok

Keefektifan setiap organisasi, dipengaruhi oleh sifat hubungan antar kelompok. Hubungan yang baik diantara anggota suatu kelompok kerja merupakan faktor utama bagi kesejahteraan individu. Hubungan yang buruk dalam suatu organisasi mencakup rendahnya kepercayaan, dukungan yang rendah, dan minat yang rendah untuk menanggapi dan menanggulangi masalah yang dihadapi seorang karyawan lainnya.

4) Organisasi

Suatu bagian kerja didalam organisasi adalah partisipasi dalam pengambilan keputusan. Partisipasi menunjukkan dimana pengetahuan, pendapat seseorang diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan. Partisipasi seperti itu dapat menyebabkan timbulnya stres. Hal lain yang mendukung timbulnya stres didalam suatu organisasi adalah bentuk struktur organisasi. Tingkat stres yang tinggi dialami oleh karyawan dari organisasi yang strukturnya panjang/terlalu birokrasi. Sebaliknya didalam organisasi yang strukturnya pendek/kurang birokrasinya karyawan kurang mengalami stres, lebih banyak mengalami kepuasan kerja, dan berprestasi lebih tinggi.

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal merupakan penyebab stres kerja yang berasal diluar lingkungan kerja, yang terdiri atas :

1) Masalah keluarga

Orang menganggap hubungan pribadi dan keluarga sebagai sesuatu yang berharga, dan kesulitan pernikahan, pecahnya suatu hubungan, dan kesulitan dalam hal kedisiplinan anak merupakan contoh masalah yang dapat menciptakan stres bagi karyawan di tempat kerja.

2) Perekonomian

Masalah ekonomi yang diciptakan oleh individu yang terlalu merentangkan sumber daya keuangan mereka, merupakan suatu perangkat kesulitan pribadi lain yang dapat menciptakan stres para karyawan dan mengganggu perhatian terhadap kepuasan kerja.

3) Kepribadian

Suatu faktor yang paling penting mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar dari seseorang, artinya gejala stres yang diungkapkan pada pekerja itu sebenarnya mungkin berasal dari kepribadian orang itu.

Menurut Gibson, et. al (1996, 354) reaksi dari situasi stres, dapat dibedakan dua tipe yaitu :

1. Tipe A *Behavior Pattern* (TABP)

Orang TABP mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Secara kronis berjuang untuk mendapatkan sesuatu sebanyak mungkin dalam periode waktu yang paling pendek.
- b. Bersifat agresif, ambisius, bersaing dan memaksa.
- c. Berbicara meledak-ledak, cepat beralih ke masalah lain setelah menyelesaikan apa yang mereka katakan.
- d. Tidak sabar, benci menunggu, menganggap pekerjaan menunggu

merupakan tindakan membuang waktu.

2. Tipe B *Behavior Pattern* (TBBP)

Orang TBBP mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Umumnya tidak merasakan ada tekanan konflik, baik dengan orang atau waktu.
- b. Memiliki sifat sungguh-sungguh ingin menyelesaikan sesuatu dan bekerja keras.
- c. Corak kepercayaan diri yang memungkinkan bekerja dengan kecepatan yang tinggi dan tidak berpacu dengan waktu.

Dengan demikian dari beberapa pendapat para ahli yang ditinjau dari beberapa pandangan dapat disimpulkan bahwa stres kerja timbul pada lingkungan kerja dan nantinya akan berdampak pada kepuasan kerja.

D. KEPUASAN KERJA

1. Teori tentang kepuasan kerja

Menurut Wexley dan Yulk dalam As'ad (1994, 105) teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam, yaitu : *discrepancy theory*, *equity theory*, dan *factor theory*.

a. *Discrepancy theory*

Teori ini menerangkan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan

kenyataan yang dirasakan. Juga menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung kepada *discrepancy* antara *should be* (*expectation*, *needs* atau *value*) dengan apa yang menurut perasaannya/persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Apabila yang dicapai ternyata lebih besar dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi mereka *discrepancy positif*. Sebaliknya, makin jauh kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar yang minimum sehingga menjadi *negatif discrepancy*, makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

b. *Equity theory*

Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas/tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*)/tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

Elemen-elemen *equity* ada tiga, yaitu *input*, *outcomes*, serta *comparasion person*. *Input* adalah sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaan. *Outcomes* adalah

segala sesuatu yang berharga yang dirasakan bawahan sebagai hasil pekerjaannya. *Comparasion persons* adalah kepada orang lain dengan siapa bawahan membandingkan rasio *input-out comes* yang dimilikinya.

c. *Two Factor Theory*

Teori ini membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok : kelompok *satisfiers* (*motivator*) dan kelompok *dissatisfiers* (*hygiene factor*).

Satisfiers (*motivator*) ialah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri atas : prestasi, pengharapan, pekerjaannya itu sendiri, tanggung jawab, kenaikan pangkat. Hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

Dissatisfiers (*hygiene factor*) ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri atas : kebijaksanaan perusahaan, teknik pengawasan, upah, hubungan dengan atasan, kondisi kerja, keamanan kerja, dan status. Perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi/menghilangkan ketidakpuasan tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena bukan sumber kepuasan kerja.

Jadi, yang bisa memacu orang untuk bisa bekerja dengan baik dan bergairah hanyalah kelompok *satisfiers*. Sedangkan kelompok *dissatisfiers* tidak menimbulkan kepuasan tetapi hanya mengurangi ketidakpuasan.

2. Pengertian kepuasan kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat pribadi. Setiap individu akan merasakan tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing individu.

Secara umum kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja muncul apabila keuntungan yang dirasakan dari pekerjaannya melalui biaya marjinal yang dikeluarkan oleh pekerja tersebut sudah memadai.

Mengenai definisi atau batasan kepuasan kerja yang dikutip oleh As'ad (1999: 104) :

a. Wexley & Yulk (1977)

”Kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya”.

b. Vroon (1964)

”Refleksi dari *job attitude* yang bernilai positif”.

c. Tiffin (1958)

”Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan”.

d. Blumm (1956)

”Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Poulasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2000) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Subyantoro dan Sulistiyono (1998) populasi didefinisikan sebagai jumlah dari keseluruhan objek (satuan-satuan/individu-individu) yang karakteristiknya (ciri-cirinya) hendak diduga (akan diteliti). Jadi dalam hal ini, yang menjadi objek penelitian ini adalah auditor pada kantor BPK dan BPKP perwakilan Yogyakarta. Jumlah populasi yang ada yaitu untuk BPK ada 30 orang auditor, sedangkan BPKP ada 131 orang auditor, maka populasi keseluruhannya adalah 161 auditor.

Menurut Sugiyono (2000) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang baik harus memenuhi dua syarat, yaitu sampel harus representatif (mewakili) dan besarnya (ukuran) sampel harus memadai. Suatu sampel dikatakan representatif apabila ciri-ciri sampel yang berkaitan dengan tujuan penelitian sama atau hampir sama dengan ciri-ciri poulasinya. Selain itu sampel yang baik juga harus memenuhi syarat bahwa ukuran atau besarnya memadai untuk dapat meyakinkan kestabilan ciri-cirinya. Berapa ukuran sampel yang memadai tergantung pada sifat populasi dan tujuan penelitian.

Teknik penarikan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode *Convenience Sampling*, yaitu pengambilan sampel yang dilakukan berdasarkan pada ketersediaan elemen (dalam hal ini adalah karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP) dan sampel tersebut diambil atau terpilih karena sampel tersebut ada pada tempat dan waktu yang tepat (Sugiarto,2001). Menurut tabel Nomogram Hery King penentuan sampel ditentukan berdasarkan jumlah populasi dengan tingkat kesalahan. Pada penelitian ini jumlah populasi sebanyak 161 dengan tingkat kesalahan 10%, maka sampel dalam penelitian ini ditentukan sebesar 101. Namun karena keterbatasan waktu dan jumlah responden yang ada, maka peneliti hanya mampu menyebarkan kuesioner sebesar 80. Hal ini dikarenakan kesibukan responden (auditor) dengan sejumlah kewajibannya (melaksanakan tugas pengauditan), sehingga jumlah responden yang saat itu berada pada lembaga/institusi (BPK dan BPKP) tidak menentu jumlahnya.

B. Teknik Pengumpulan Data

Ada beberapa macam teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan suatu data. Masing-masing teknik memiliki fungsi yang berbeda dan sebaiknya teknik yang digunakan harus sesuai dengan tujuan penelitian, jenis data yang ingin didapatkan, serta keadaan subjek (sumber informasi) penelitian. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner.

C. Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yaitu data yang tidak berupa angka, melainkan berupa gambaran atau uraian dari objek yang diteliti. Data kualitatif bersifat deskriptif karena analisis data yang dilakukan tidak untuk menerima atau menolak hiotesis (jika ada) melainkan berupa deskripsi atas gejala-gejala yang diamati, yang tidak selalu harus berbentuk angka-angka atau koefisien antarvariabel.

Sumber data pada penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden. Responden yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan, lebih tepatnya yaitu auditor-auditor yang terdapat pada kantor BPK dan BPKP perwakilan Yogyakarta.

D. Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini menggunakan satu variabel independen (variabel bebas), satu variabel dependen (variabel terikat), dan dua variabel moderating. Berikut ini adalah penjelasan dari masing-masing variabel tersebut.

1. Variabel Independen (X)

Variabel independen adalah variabel bebas yang keadaannya tidak terikat oleh variabel lain, dan variabel independen (variabel bebas)

mempengaruhi keberadaan variabel dependen (variabel terikat). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah Gaya Kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pimpinan terhadap pengikutnya, atau cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. (Trimo, 1995; vii). Sedangkan Hersey mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang diterapkan dalam bekerja. (Hersey, 1992; 150).

Menurut Howell (1976), gaya kepemimpinan yang digunakan dibagi menjadi dua yaitu :

1) Peilaku perhatian

Yaitu sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan cara ramah dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan, dan memperhatikan kesejahteraan mereka.

2) Perilaku Pemrakarsa Struktur

Yaitu tingkat sejauh mana seorang pemimpin menentukan dan menstruktur perannya sendiri dan peran dari bawahan ke arah pencapaian-pencapaian formal kelompok.

Gaya kepemimpinan diukur dengan menggunakan instrumen yang telah dikembangkan oleh House (1972); Silverthorne (2001) dengan 17 item pertanyaan yang diukur dengan 5 skala likert.

2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen adalah variabel terikat yang keberadaannya

dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kepuasan kerja. Secara umum kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya. Menurut As'ad (1999) kepuasan kerja adalah sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja. Kepuasan kerja muncul apabila keuntungan yang dirasakan dari pekerjaannya melalui biaya marjinal yang dikeluarkan oleh pekerja tersebut sudah memadai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah pekerjaan yang dihadapi menyenangkan atau tidak, lingkungan kerja, interaksi, dan kerjasama antar karyawan maupun dengan atasan serta promosi dan besarnya gaji yang diberikan sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan (As'ad, 1999). Dari pemahaman tersebut, kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut :

- 1) Pekerjaan yang sesuai.
- 2) Lingkungan kerja.
- 3) Kerja sama.
- 4) Promosi.
- 5) Gaji.

Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan instrumen yang telah digunakan oleh Triaji (2003) dengan 15 item pertanyaan yang diukur

dengan 5 skala likert.

3. Variabel Moderating

Variabel moderating adalah variabel yang selain bisa memperkuat hubungan antar variabel, dilain pihak juga bisa memperlemah hubungan antara satu atau beberapa variabel independen dan variabel dependen. Variabel moderating dalam penelitian ini adalah kompleksitas tugas dan stress kerja.

3.1 Kompleksitas Tugas

Menurut Sanusi dan Iskandar (2007) kompleksitas tugas adalah tugas yang tidak berstruktur, membingungkan dan sulit. Kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai tugas itu sendiri (Wood, 1986). Menurut Shaw (1963) kompleksitas tugas dalam penelitian ini dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut :

1. Banyaknya informasi yang tidak relevan
2. Adanya ambiguitas yang tinggi,

3.2 Stress Kerja

Menurut Gibson, et. al (1996: 339) stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian, diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan/atau proses psikologis, yang merupakan konsekuensi diri setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan/atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Menurut Gibson, et.al (1996:343) stres kerja diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut :

a. Penekan Lingkungan Fisik

Merupakan penekan yang dapat mempengaruhi karyawan / bawahan dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan indikator sebagai berikut :

1. Cahaya
2. Suhu
3. Suara
4. Kebersihan
5. Sirkulasi udara

Untuk menentukan nilai dari variabel tersebut dilakukan dengan menjumlah skor dari masing-masing pertanyaan kemudian dibagi dengan jumlah pertanyaan

b. Penekan Individu

Penekan ini terdapat atau berada di dalam diri karyawan /bawahan, jika karyawan/bawahan dapat mengatasinya atau mampu untuk mengendalikannya maka penekan ini dapat memberikan motivasi bagi karyawan/bawahan, begitu pula sebaliknya.

Indikatornya terdiri dari :

1. Konflik peran
2. Beban pekerjaan

3. Peran ganda
4. Tidak ada kontrol
5. Tanggung jawab
6. Kondisi kerja

Untuk menentukan nilai dari variabel tersebut dilakukan dengan menjumlahkan skor dari masing-masing pertanyaan, kemudian dibagi dengan jumlah pertanyaan.

c. Penekan Kelompok

Karakteristik kelompok dapat menjadi penekan yang kuat bagi karyawan/bawahan. Memperbaiki diri di antara anggota suatu kelompok merupakan faktor utama dalam kehidupan karyawan. Adanya ketidakpercayaan dari mitra kerja akan membawa kesenjangan komunikasi diantara orang-orang sehingga kepuasan kerja rendah.

Indikatornya adalah :

1. Komunikasi
2. Kerja sama
3. Dukungan
4. Hubungan dengan rekan kerja
5. Kepercayaan dari ketua tim

Untuk menentukan nilai dari variabel tersebut dilakukan dengan menjumlahkan skor dari masing-masing pertanyaan, kemudian dibagi dengan jumlah pertanyaan.

d. Penekan Organisasi

Masalah dalam mempelajari penekan ini merupakan hal yang penting. Hal ini menyangkut kelancaran kerja dalam melakukan audit melalui komunikasi ketua tim pemeriksa dengan bawahan.

Indikatornya meliputi :

1. Partisipasi
2. Struktur organisasi
3. mendapatkan cuti/libur
4. Kepercayaan

Stress kerja diukur dengan menggunakan instrumen yang telah digunakan oleh Triaji (2003) dengan 20 item pertanyaan yang dibagi menjadi 4 variabel stress yang diukur dengan 5 skala likert.

E. Uji Kualitas Data

Mengingat pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, maka kualitas kuesioner dan kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan serta faktor-faktor situasional merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian ini. Keabsahan ddalam penelitian ini sangat ditentukan oleh alat ukur variabel yang akan diteliti. Apabila alat yang digunakan dalam proses pengumpulan data tidak valid, maka hasil pengumulan data yang diperoleh tidak akan dapat menggambarkan keadaan sebenarnya. Oleh karena itu

dalam penelitian ini akan dilakukan tiga bentuk pengujian, yaitu uji validitas, uji realibilitas, dan uji normalitas.

1. Uji Validitas

Validitas adalah kemampuan suatu alat ukur untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur tersebut. Validitas dalam penelitian ini diukur dengan *coeficient corelation produk moment pearson*, yaitu dengan menghiung korelasi antara nilai atau skor yang ada pada setiap butir pertanyaan dengan total nilai atau skor (Ghozali, 2001). Hal ini menggambarkan instrumen penelitian yang dipakai semua valid.

2. Uji Reabilitas

Alat ukur dapat dikatakan reliabel apabila dapat menunjukkan derajat konsistensi yang sama jika diterapkan berulang-ulang pada kesempatan yang berlainan. Menurut Nunnaly (1969) dalam Ghozali (2001), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberi nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Sehingga dalam penelitian ini reabilitas data diukur dengan *Cronbach Alpha*.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan dipergunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal.

F. Teknik Analisis Data

Setelah dilakukan pengujian data yang meliputi pengujian validitas dan reabilitas, langkah selanjutnya adalah menentukan alat analisis yang relevan untuk menguji hipotesis. hipotesis

1. Multiple Regression Analysis (MRA)

Pengujian hipotesis dengan metode ini dilakukan dengan menambahkan variabel perkalian antara variabel bebas dengan variabel moderatingnya, sehingga persamaan umumnya adalah sebagai berikut :

$$1) Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

$$2) Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_1 X_2 + \beta_5 X_1 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y : Kepuasan kerja

α, β : Koefisien Regresi

X_1 : Gaya Kepemimpinan

X_2 : Kompleksitas Tugas

X_3 : Stress Kerja

ε : Error

G. Tahap Analisis Data

1. Menentukan nilai validitas dan realibilitas alat ukur variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini. Apabila alat yang digunakan dalam proses pengumpulan data tidak valid, maka hasil pengumpulan data yang diperoleh tidak akan dapat menggambarkan keadaan sebenarnya.
2. Mengidentifikasi karakteristik responden yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja.
3. Menganalisis data, dalam tahap ini dibagi menjadi dua bagian. Yang pertama adalah analisis deskripsi variabel yang menilai indikator variabel gaya kepemimpinan, kompleksitas tugas, stres kerja, dan kepuasan kerja yang ada pada kantor BPK dan BPKP. Yang kedua adalah analisis kuantitatif yang memberikan penjelasan mengenai metode analisis yang dipakai adalah Regresi Linear Berganda dengan model MRA (Multiple Regression Analysis). Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X_1), kompleksitas tugas (X_2), stres kerja (X_3), interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$ terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP.
4. Menguji hipotesis yang dilakukan dengan uji F untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1), kompleksitas tugas (X_2),

stres kerja (X_3), dan interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X$ terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y), dan uji T digunakan untuk membuktikan pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan, kompleksitas tugas, stres kerja, interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$ terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP secara parsial.

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menjelaskan analisis hasil mengenai “Pengaruh Kompleksitas Tugas dan Stres Kerja terhadap Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja. Pembahasan analisis hasil penelitian ini dimulai dari analisis kuantitatif yang meliputi uji validitas dan reliabilitas, profil responden, analisis deskripsi variabel penelitian, analisis regresi linier berganda, dan pengujian hipotesis.

Seperti telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa pengumpulan data penelitian dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada responden penelitian yaitu karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP yang diambil dengan menggunakan metode *convenience Sampling*. Kuesioner yang terjawab lengkap dengan baik dan layak dianalisis dalam penelitian ini sebanyak 80 kuesioner. Berikut ini tabel rinciannya :

Tabel 4.1
Prosedur Penarikan Sampel

No.	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang disebar ke BPK	20
2	Kuesioner yang disebar ke BPKP	60
3	kuesioner yang kembali	80

Sumber : Data Primer, Diolah, 2011.

Rincian perolehan kuesioner dalam penelitian ini dapat dilihat pada lampiran rekapitulasi data. Setelah data terkumpul, kemudian data diedit (*editing*),

diberi kode (*coding*), dan ditabulasikan (*tabulating*). Untuk selanjutnya dianalisis dengan bantuan program statistik komputer *SPSS for Windows Release 13.00*.

A. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan metode korelasi yaitu dengan melihat angka koefisien korelasi (r_{xy}) dan nilai signifikansinya (probabilitas statistik) pada item korelasi yang menyatakan hubungan antara skor pertanyaan dengan skor total. Dengan jumlah sampel uji coba kuesioner sebanyak 30 responden, maka dilakukan analisis korelasi antara skor pertanyaan dengan skor total. Apabila nilai probabilitas statistik $< \text{level of significant } 5\% = 0,05$, maka dapat dinyatakan item tersebut valid, sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid. Selanjutnya kuesioner tersebut akan digunakan dalam penelitian.

Dari hasil uji validitas yang terlampir pada lampiran 2 diketahui bahwa probabilitas statistik $< 0,05$, sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan gaya kepemimpinan, kompleksitas tugas, stres kerja, dan kepuasan kerja adalah valid.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Untuk pengujian reliabilitas dilakukan dengan teknik *cronbach alpha*, dengan jumlah sampel uji coba kuesioner sebanyak 30 responden. Suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila nilai $r_{\alpha} > 0,60$. Perhitungan reliabilitas alat ukur penelitian ini dilakukan dengan bantuan program *SPSS for Windows Release 13.00*. Dari hasil perhitungan semua item diperoleh

nilai r alpha lebih besar dari 0,60. Dengan demikian disimpulkan bahwa instrumen penelitian tersebut reliabel.

Dari hasil uji reliabilitas yang terlampir pada lampiran 2, dapat diketahui bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* $> 0,60$, sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan variabel gaya kepemimpinan, kompleksitas tugas, stres kerja, dan kepuasan kerja adalah reliabel.

B. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 80 responden, maka dapat diidentifikasi mengenai karakteristik responden sebagai berikut :

1. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut :

Tabel 4.2
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	32	40,0
2	Perempuan	48	60,0
Total		80	100,0%

Sumber : Data Primer, Diolah, 2011.

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah perempuan sebanyak 48 responden atau 60,0% dan laki-laki sebanyak 32 responden atau 40,0%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP lebih banyak dari jenis kelamin perempuan yang secara kebetulan ditemui pada saat penelitian.

2. Umur

Berdasarkan umur, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut :

Tabel 4.3
Kasifikasi Responden Berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	25-30 th	9	11,25%
2	31-35 th	26	32,50%
3	36-40 th	21	26,25%
4	> 40 th	24	30,00%
Total		80	100,0%

Sumber : Data Primer, Diolah, 2011.

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini adalah sebagian besar berusia antara 31 sampai 35 tahun sebanyak 26 responden atau 32,50% dan sebagian kecil berusia 25-30 tahun sebanyak 9 responden atau 11,25%. Hal ini menunjukkan bahwa dari segi umur karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP kebanyakan usia muda sampai dewasa.

3. Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut :

Tabel 4.4
Klasifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	25	31,3%
2	S1	36	45,0%
3	S2	18	22,5%
4	S3	1	01,3%
Total		80	100,0%

Sumber : Data Primer, Diolah, 2011.

Berdasarkan Tabel 4.4 tersebut dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini adalah sebagian besar berpendidikan S1

sebanyak 36 responden atau 45,0% dan berpendidikan S3 sebanyak 1 responden atau 01,3%. Hal ini menunjukkan bahwa dari segi pendidikan karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP di Yogyakarta mayoritas mempunyai pendidikan tinggi.

4. Pengalaman Kerja

Berdasarkan pengalaman kerja, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut :

Tabel 4.5
Kasifikasi Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja

No	Pengalaman Kerja	Jumlah	Persentase
1	5-10 th	30	37,5%
2	11-15 th	20	25,0%
3	16-20 th	8	10,0%
4	> 20 th	22	27,5%
Total		80	100,0%

Sumber : Data Primer, Diolah, 2011.

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini adalah sebagian besar pengalaman kerjanya 5 sampai 10 tahun sebanyak 30 responden atau 37,5% dan sebagian kecil pengalaman kerjanya 16 sampai 20 tahun sebanyak 8 responden atau 10,0%. Hal ini menunjukkan bahwa dari segi pengalaman kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP kebanyakan sudah cukup lama bekerja di kantor BPK dan BPKP.

C. Analisis Data

1. Analisis Deskripsi Variabel

Tabel 4.6
Penilaian Responden terhadap Gaya Kepemimpinan

Interval Skala	Kategori	Frekuensi	Persentase
3,25 s/d 4,00	Sangat Setuju	9	11,0%
2,50 s/d 3,24	Setuju	63	79,0%
1,75 s/d 2,49	Tidak Setuju	8	10,0%
1,00 s/d 1,74	Sangat Tidak Setuju	0	00,0%
Total		80	100,0%

Sumber : Data Primer, Diolah, 2011.

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas dari 80 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden (79,0%) menilai indikator variabel gaya kepemimpinan pada kantor BPK dan BPKP, Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa menurut pemimpin tim responden memperhatikan kebutuhan sosial dan emosi bawahannya (kebutuhan pengakuan, kepuasan kerja, dan penghargaan), pemimpin tim responden selalu memberikan batasan (intruksi pelaksanaan tugas, kapan, bagaimana pekerjaan dilakukan, dan hasil apa yang akan dicapai), pemimpin tim responden melakukan hal-hal kecil yang membuat auditor senang menjadi anggota tim, pemimpin responden mengorganisasikan kegiatan-kegiatan kelompok mereka, pemimpin tim responden selalu memberikan saran-saran kepada bawahan guna penyelesaian tugas audit, pemimpin tim responden memastikan bahwa peranannya didalam kelompok dipahami oleh auditor, pemimpin tim responden memperlakukan semua auditor setara dengan dirinya, pemimpin tim responden menjadwalkan pekerjaan yang harus dilakukan bawahan, dan pemimpin tim responden selalu memberikan perhatian untuk kemajuan bawahannya.

Pemimpin tim responden mempertahankan standar kinerja yang pasti, pemimpin tim responden hanya memberikan informasi yang diperlukan untuk pekerjaan auditor, pemimpin tim responden selalu meminta auditor untuk mematuhi regulasi dan aturan-aturan standar, pemimpin tim responden selalu menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap kesejahteraan bawahan, pemimpin tim responden menjelaskan cara penyelesaian tugas audit yang harus dilakukan, pemimpin tim responden memiliki inisiatif untuk melakukan perubahan, pemimpin tim responden membantu mengatasi masalah yang dihadapi bawahan sampai selesai pelaksanaan tugas audit, dan pemimpin tim responden membantu bawahan untuk membuat tugasnya lebih mudah dikerjakan.

Tabel 4.7
Penilaian Responden terhadap Kompleksitas Tugas

Interval Skala	Kategori	Frekuensi	Persentase
3,25 s/d 4,00	Sangat Setuju	0	00,0%
2,50 s/d 3,24	Setuju	17	21,2%
1,75 s/d 2,49	Tidak Setuju	58	72,5%
1,00 s/d 1,74	Sangat Tidak Setuju	5	06,3%
Total		80	100,0%

Sumber : Data Primer, Diolah, 2011.

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas dari 80 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden (72,5%) menilai indikator variabel kompleksitas tugas karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP, Tidak Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden responden sering menemukan informasi yang tidak relevan, responden sering kebingungan karena beragamnya *outcome* (hasil) yang diharapkan oleh klien dari kegiatan pengauditan.

Tabel 4.8
Penilaian Responden terhadap Stres Kerja

Interval Skala	Kategori	Frekuensi	Persentase
3,25 s/d 4,00	Sangat Setuju	00	00,0%
2,50 s/d 3,24	Setuju	2	02,5%
1,75 s/d 2,49	Tidak Setuju	72	90,0%
1,00 s/d 1,74	Sangat Tidak Setuju	6	07,5%
Total		80	100,0%

Sumber : Data Primer, Diolah, 2011.

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas dari 80 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden (90,0%) menilai indikator variabel stres kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP, Tidak Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa cahaya yang masuk ke ruangan sudah nyaman dan tidak mengganggu, responden merasa suhu di dalam ruangan responden kurang kondusif untuk melakukan pekerjaan dengan nyaman, suara di dalam ruangan saya bekerja tidak gaduh dan bising, sehingga bisa berkonsentrasi dalam bekerja, responden sudah merasa nyaman dengan kebersihan di ruangan responden bekerja, responden merasa sirkulasi udara dan ventilasi di tempat responden bekerja baik, adanya kejelasan dan ketegasan tentang peran responden terhadap pekerjaan menjadikan responden tidak sulit bekerja dengan sebaik-baiknya, beban tugas yang diberikan kepada responden tidak terlalu berat sehingga responden tidak cukup waktu untuk menyelesaikannya, responden tidak bingung terhadap hak dan kewajiban terhadap pekerjaan, adanya kontrol dari atasan terhadap hasil kerja bawahan membuat responden termotivasi dalam bekerja, responden merasa tanggungjawab yang dibebankan instansi kepada tiap individu cukup sesuai, dan responden merasa kondisi ditempat responden kerja terasa nyaman dan kondusif.

Komunikasi dengan rekan kerja yang lancar, tidak menghambat responden dalam bekerja, responden merasa kerjasama dalam kelompok terjalin dengan baik, adanya dukungan dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, menjadi beban bagi responden, hubungan responden dengan rekan kerja baik sehingga responden kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, responden merasa kepercayaan dari kedua tim sangat kurang terhadap responden dan tim sehingga sulit sekali dalam pengambilan keputusan, responden merasa ide dan pendapat responden sering diterima dalam pengambilan keputusan, sehingga responden merasa kurang berpartisipasi terhadap perusahaan, struktur organisasi yang tidak rumit dan mudah dipahami sehingga tidak menghambat dalam pekerjaan responden, responden tidak merasa kesulitan mendapatkan waktu libur/cuti dari pihak perusahaan, dan mendapat kepercayaan dari atasan membuat responden tidak termotivasi dalam bekerja.

Tabel 4.9
Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja

Interval Skala	Kategori	Frekuensi	Persentase
3,25 s/d 4,00	Sangat Setuju	6	07,0%
2,50 s/d 3,24	Setuju	67	84,0%
1,75 s/d 2,49	Tidak Setuju	7	09,0%
1,00 s/d 1,74	Sangat Tidak Setuju	0	00,0%
Total		80	100,0%

Sumber : Data Primer, Diolah, 2011.

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas dari 80 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden (84,0%) menilai indikator variabel kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP, Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa pekerjaan yang responden dapatkan sekarang sesuai dengan yang diharapkan, responden merasa pekerjaan responden

sekarang sangat berarti dan merupakan kebutuhan untuk meningkatkan prestasi, responden merasa pekerjaan responden akan memberikan rasa puas setelah berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan, responden merasa nyaman dengan orang-orang yang bekerja dengan responden sekarang ini, responden merasa fasilitas yang disediakan oleh perusahaan sudah memenuhi syarat dan nyaman, dan perhatian perusahaan terhadap keselamatan kerja karyawan sudah baik.

Responden merasa nyaman dengan orang-orang yang bekerja dengan responden sekarang ini, responden merasa tertekan untuk bekerja sama dengan orang-orang yang bekerja dengan responden sekarang ini, responden merasa kerja

sama di instansi kurang terjalin dengan baik, responden merasa sangat sulit untuk mendapatkan promosi dari instansi responden bekerja, karyawan yang berprestasi akan mudah mendapatkan kenaikan pangkat. Kegiatan promosi pada instansi responden bekerja dilakukan secara teratur, menurut responden, gaji ditempat responden bekerja sudah sesuai dengan keinginan responden selama ini, gaji yang responden terima ditempat responden bekerja memadai untuk hidup layak, dan responden merasa gaji yang diberikan kepada karyawan sudah memenuhi standar UMP yang ditetapkan.

2. Analisis Kuantitatif

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Berganda model MRA. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X_1), kompleksitas tugas (X_2), stres kerja (X_3), interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$ terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP

(Y). Adapun bentuk persamaan regresinya adalah $Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4 X_1 \cdot X_2 + b_5 X_1 \cdot X_3 + e_i$. Berikut ini tabel hasil Regresi Berganda metode OLS (*Ordinary Least Square*) :

Tabel 4.10
Hasil Regresi Linier Berganda Metode OLS

Variabel	Koefisien Regresi	Standart Error	t-hitung	Probabilitas
Konstanta	2,973	0,374	7,946	0,000
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,306	0,077	3,951	0,000
Kompleksitas Tugas (X_2)	0,284	0,078	3,636	0,001
Stres Kerja (X_3)	-0,240	0,108	-2,223	0,029
R^2 : 0,517				
Adjusted R^2 : 0,498				
F-statistik : 27,149				
N : 80				

Sumber: Hasil Regresi Linier Berganda Metode OLS, 2011.

Tabel 4.11
Hasil Regresi Linier Berganda Metode OLS Model *Moderate Regression Analysis (MRA)*

Variabel	Koefisien Regresi	Standart Error	t-hitung	Probabilitas
Konstanta	-2,268	1,121	-2,023	0,047
Gaya Kepemimpinan (X_1)	1,770	0,319	5,550	0,000
Kompleksitas Tugas (X_2)	7,921	2,444	3,241	0,002
Stres Kerja (X_3)	-9,774	2,373	-4,119	0,000
Interaksi $X_1 \cdot X_2$	2,617	0,827	3,163	0,002
Interaksi $X_1 \cdot X_3$	-3,282	0,794	-4,131	0,000
R^2 : 0,676				
Adjusted R^2 : 0,654				
F-statistik : 30,841				
N : 80				

Sumber: Hasil Regresi Linier Berganda Metode OLS, 2011.

D. Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Pengaruh Secara Bersama-sama

Uji F adalah uji secara bersama-sama yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1), kompleksitas tugas (X_2), stres kerja (X_3), dan interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$ terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).

a. Perumusan hipotesis

- 1). $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = 0$ (Tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan (X_1), kompleksitas tugas (X_2), stres kerja (X_3), dan, interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$ terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).
- 2). $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq b_5 \neq 0$ (Ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan (X_1), kompleksitas tugas (X_2), stres kerja (X_3), dan, interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$ terhadap kepuasan kerja Karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).

b. Kriteria pengujian

- 1). Bila probabilitas $F_{\text{-statistik}} \geq \text{Level of Significant (0,05)}$, maka H_0 ditolak, artinya secara simultan variabel gaya kepemimpinan (X_1), kompleksitas tugas (X_2), stres kerja (X_3), interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$ tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).
- 2). Bila probabilitas $F_{\text{-statistik}} < \text{Level of Significant (0,05)}$, maka H_0 diterima, artinya secara simultan variabel gaya kepemimpinan (X_1), kompleksitas tugas (X_2), stres kerja (X_3), interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$

berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).

3). Dengan *level of significant* (α) 5 % dan df pembilang $k-1 = 5-1 = 4$ dan penyebut $n-k = 80-5 = 75$, diperoleh $F_{\text{tabel}} = 2,45$.

4). Hasil uji :

Diperoleh nilai $F_{\text{hitung}} = 30,841$ dan probabilitas $F_{\text{hitung}} = 0,000$.

5). Kesimpulan :

Diperoleh nilai probabilitas $F_{\text{hitung}} = 0,000 < \text{Level of Significant} = 0,05$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya ada pengaruh secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan (X_1), kompleksitas tugas (X_2), stres kerja (X_3), interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$ terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).

2. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan, kompleksitas tugas, stres kerja, interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$ terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP secara parsial. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS for Windows Release 13.00* dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

a. Pengujian hubungan variabel gaya kepemimpinan (X_1) dengan kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).

- Dengan taraf nyata (α) = 5% = 0,05 dan hasil perhitungan regresi linier berganda diperoleh nilai $t_{\text{statistik}} = 5,550$ dengan probabilitas-statistik = 0,000.

- Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas-statistik = $0,000 < Level\ of\ Significant = 0,05$, maka disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).
- b. Pengujian hubungan variabel kompleksitas tugas (X_2) dengan kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).
- Dengan taraf nyata (α) = 5% = 0,05 dan hasil perhitungan regresi linier berganda diperoleh nilai $t_{statistik} = 3,241$ dengan probabilitas-statistik = 0,002.
 - Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas-statistik = $0,002 < Level\ of\ Significant = 0,05$, maka disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kompleksitas tugas (X_2) terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).
- c. Pengujian hubungan variabel stres kerja (X_3) dengan kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).
- Dengan taraf nyata (α) = 5% = 0,05 dan hasil perhitungan regresi linier berganda diperoleh nilai $t_{statistik} = -4,119$ dengan probabilitas-statistik = 0,000.
 - Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas-statistik = $0,000 < Level\ of\ Significant = 0,05$, maka disimpulkan bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan antara stres kerja (X_3) terhadap

kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).

d. Pengujian hubungan variabel interaksi $X_1 \cdot X_2$ dengan kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).

- Dengan taraf nyata (α) = 5% = 0,05 dan hasil perhitungan regresi linier berganda diperoleh nilai $t_{\text{statistik}} = 3,163$ dengan probabilitas-statistik = 0,002.
- Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas-statistik = 0,002 < *Level of Significant* = 0,05, maka disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara interaksi $X_1 \cdot X_2$ terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).

e. Pengujian hubungan variabel interaksi $X_1 \cdot X_3$ dengan kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).

- Dengan taraf nyata (α) = 5% = 0,05 dan hasil perhitungan regresi linier berganda diperoleh nilai $t_{\text{statistik}} = -4,131$ dengan probabilitas-statistik = 0,000.
- Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas-statistik = 0,000 < *Level of Significant* = 0,05, maka disimpulkan bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan antara interaksi $X_1 \cdot X_3$ terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y).

3. R^2 (Koefisien Determinasi)

Hasil dari regresi dengan metode OLS diperoleh R^2 (Koefisien Determinasi atau *R Square*) sebesar 0,676 artinya variabel dependen (Y) dalam model yaitu kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP (Y) dijelaskan oleh variabel independen (X) yaitu variabel gaya kepemimpinan (X_1), kompleksitas tugas (X_2), stres kerja (X_3), interaksi $X_1 \times X_2$, dan interaksi $X_1 \times X_3$ sebesar 67,6%, sedangkan sisanya sebesar 32,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

E. Pembahasan

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP. Hal ini dapat diartikan, jika gaya kepemimpinan meningkat dalam arti bahwa menurut pemimpin tim responden memperhatikan kebutuhan sosial dan emosi bawahannya (kebutuhan pengakuan, kepuasan kerja, dan penghargaan), pemimpin tim responden selalu memberikan batasan (intruksi pelaksanaan tugas, kapan, bagaimana pekerjaan dilakukan, dan hasil apa yang akan dicapai), pemimpin tim responden melakukan hal-hal kecil yang membuat auditor senang menjadi anggota tim, pemimpin responden mengorganisasikan kegiatan-kegiatan kelompok mereka, pemimpin tim responden selalu memberikan saran-saran kepada bawahan guna penyelesaian tugas audit, pemimpin tim responden memastikan bahwa peranannya didalam kelompok dipahami oleh auditor, pemimpin tim responden

memperlakukan semua auditor setara dengan dirinya, pemimpin tim responden menjadwalkan pekerjaan yang harus dilakukan bawahan, dan pemimpin tim responden selalu memberikan perhatian untuk kemajuan bawahannya, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan mengalami peningkatan.

Pemimpin tim responden mempertahankan standar kinerja yang pasti, pemimpin tim responden hanya memberikan informasi yang diperlukan untuk pekerjaan auditor, pemimpin tim responden selalu meminta auditor untuk mematuhi regulasi dan aturan-aturan standar, pemimpin tim responden selalu menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap kesejahteraan bawahan, pemimpin tim responden menjelaskan cara penyelesaian tugas audit yang harus dilakukan, pemimpin tim responden memiliki inisiatif untuk melakukan perubahan, pemimpin tim responden membantu mengatasi masalah yang dihadapi bawahan sampai selesai pelaksanaan tugas audit, dan pemimpin tim responden membantu bawahan untuk membuat tugasnya lebih mudah dikerjakan, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan mengalami peningkatan.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel kompleksitas tugas mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP. Hal ini dapat diartikan, jika kompleksitas tugas meningkat dalam arti bahwa menurut responden responden sering menemukan informasi yang tidak relevan, responden sering kebingungan karena beragamnya *outcome* (hasil) yang diharapkan oleh klien

dari kegiatan pengauditan, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan mengalami peningkatan.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel stres kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP. Hal ini dapat diartikan, jika stres kerja menurun dalam arti bahwa responden merasa cahaya yang masuk ke ruangan sudah nyaman dan tidak mengganggu, responden merasa suhu di dalam ruangan responden kurang kondusif untuk melakukan pekerjaan dengan nyaman, suara di dalam ruangan saya bekerja tidak gaduh dan bising, sehingga bisa berkonsentrasi dalam bekerja, responden sudah merasa nyaman dengan kebersihan di ruangan responden bekerja, responden merasa sirkulasi udara dan ventilasi di tempat responden bekerja baik, adanya kejelasan dan ketegasan tentang peran responden terhadap pekerjaan menjadikan responden tidak sulit bekerja dengan sebaik-baiknya, beban tugas yang diberikan kepada responden tidak terlalu berat sehingga responden tidak cukup waktu untuk menyelesaikannya, responden masih tidak sering bingung terhadap hak dan kewajiban terhadap pekerjaan, adanya kontrol dari atasan terhadap hasil kerja bawahan membuat responden termotivasi dalam bekerja, responden merasa tanggungjawab yang dibebankan instansi kepada tiap individu cukup sesuai, responden merasa kondisi ditempat responden kerja terasa nyaman dan kondusif, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan mengalami peningkatan.

Komunikasi dengan rekan kerja yang lancar, tidak menghambat responden dalam bekerja, responden merasa kerjasama dalam kelompok terjalin dengan baik, adanya dukungan dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, menjadi beban bagi responden, hubungan responden dengan rekan kerja baik sehingga responden kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, responden merasa kepercayaan dari kedua tim sangat kurang terhadap responden dan tim sehingga sulit sekali dalam pengambilan keputusan, responden merasa ide dan pendapat responden sering diterima dalam pengambilan keputusan, sehingga responden merasa kurang berpartisipasi terhadap perusahaan, struktur organisasi yang tidak rumit dan mudah dipahami, sehingga tidak menghambat dalam pekerjaan responden, responden tidak merasa kesulitan mendapatkan waktu libur/cuti dari pihak perusahaan, dan mendapat kepercayaan dari atasan membuat responden tidak termotivasi dalam bekerja, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan mengalami peningkatan.

Hasil analisis regresi Model *Moderate Regression Analysis (MRA)* menunjukkan bahwa variabel interaksi $X_1 \cdot X_2$ mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP. Hal ini dapat diartikan, jika interaksi $X_1 \cdot X_2$ meningkat, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan mengalami peningkatan. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel interaksi $X_1 \cdot X_3$ mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP. Hal ini dapat diartikan,

jika interaksi $X_1 \times X_3$ menurun, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan mengalami peningkatan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dan saran ini merupakan dari penelitian mengenai “Pengaruh Kompleksitas Tugas dan Stres Kerja terhadap Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja. Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan dan saran akan diuraikan sebagai berikut :

A. Kesimpulan.

1. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompleksitas tugas, dan stres kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP. Hal ini dapat diartikan, jika gaya kepemimpinan, kompleksitas tugas, dan stres kerja meningkat atau menurun, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan mengalami peningkatan.
2. Hasil analisis regresi linier berganda dengan model MRA menunjukkan bahwa variabel interaksi gaya kepemimpinan dengan kompleksita tugas mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP. Hal ini dapat diartikan, jika interaksi gaya kepemimpinan dengan kompleksitas tugas meningkat, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan

mengalami peningkatan. Dengan demikian, maka kompleksitas dapat memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

3. Hasil analisis regresi linier berganda dengan model MRA menunjukkan bahwa variabel interaksi gaya kepemimpinan dengan stres kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP. Hal ini dapat diartikan, jika interaksi gaya kepemimpinan dengan stres kerja menurun, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan mengalami peningkatan. Dengan demikian, maka stres kerja dapat memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

B. Implikasi

Implikasi dari penelitian ini adalah pemimpin tim harus dapat menyesuaikan perilakunya atau gaya kepemimpinannya dengan faktor-faktor situasional karena tidak ada gaya kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi atau kondisi.

C. Keterbatasan

Keterbatasan pada penelitian ini terletak pada sampel penelitian yang masih terpancang dengan penelitian terdahulu, yaitu pada kantor BPK dan BPKP.

D. Saran

Sehubungan dengan variabel interaksi gaya kepemimpinan dengan kompleksitas tugas merupakan variabel yang nilai koefisien beta terhadap kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP, maka disarankan karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP lebih

menginteraksikan atau memadukan dengan katuaan sering menemukan informasi yang tidak relaven, responden sering kebingungan karena beragamnya *outcome* (hasil) yang diharapkan oleh klien dari kegiatan pengauditan. Dengan demikian, maka kepuasan kerja karyawan atau bawahan pada kantor BPK dan BPKP akan lebih mengalami peningkatan. Dan penelitian selanjutnya diharapkan lebih meluas pada pengambilan sampelnya, tidak terbatas pada kantor BPK dan BPKP saja, tetapi pada kantor akuntan publik yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh. 1999, "**Psikologi Industri**", Liberty, Yogyakarta.
- Bennis, W. G. 1959, "*Leadership theory and administrative behavior: The problem of authority. Administrative Science Quarterly*."
- Davis, Keith, Newstrom John W, 1996, "**Perilaku Dalam Organisasi**", Edisi 7, Jilid II, Erlangga, Jakarta.
- Engko, C. dan Gudono, 2007, "**Pengaruh Kompleksitas Tugas dan *Locus of Control* Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Auditor**", Thesis, Program Magister Sains Akuntansi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Fraser, T. M. 1992, "**Kepuasan Kerja Dalam Organisasi**", Erlangga, Jakarta.
- Gibson, Ivanchovich, Donelly, 1996, "**Organisasi Perilaku Struktur Proses**", Edisi 8, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. H. 1988, "**Manajemen**", edisi 2, BPFE, Yogyakarta.
- Heidjrachman dan Husnan, 1995, "**Manajemen Personalia**", Edisi Ketiga, Cetakan Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- House, R. J. 1971, "*A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness*" *Administrative Science Quarterly*, pp. 321-338
- _____, and T. R. Mitchel. 1974, "*Path-goal Theory of Leadership*", *Journal of Contemporary Business*, pp. 81-97.
- Howell, W. C. 1976, "**Essentials of Industrial and Organizational Psychology**", Dorsey Press.

- Jiambalvo, James dan Jamie Pratt, 1982, *“Task Complexity and Leadership Effectiveness in CPA Firms”*, *The Accounting Review*, pp. 734-749.
- Martoyo, Susilo, 1994, **“Manajemen Sumber Daya Manusia III”**, BPFE, Yogyakarta.
- Soeratno dan Arsyad, Lincoln. 2003. **Metodologi Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis**. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sugiyono, 2007, **“Metode Penelitian Bisnis”**, revisi kesepuluh, CV. Alfabeta, Bandung.
- Suradinata, Ermaya, 1997, **“Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan”**, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Triaji, F. A. 2003, **“Pengaruh Stres Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perum Damri Unit Bus Kota Yogyakarta”**, Skripsi, Program Strata Satu, Ekonomi Manajemen, UPN “Veteran” Yogyakarta.
- Widagdo, Ari K, 2005, **“Pengaruh Kompleksitas Tugas Terhadap Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja di Lingkungan Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan IV Yogyakarta”**.
- Yukl, Gary A, 1998, *“Leadership in Organizations”*, Terjemahan Jusuf Udaya, Prenhallindo, Jakarta.